



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO – MCTI
Comitê Interno de Governança – CIG-MCTI
3ª Reunião Ordinária

ATA DE REUNIÃO

DADOS DO COLEGIADO

Colegiado: Comitê Interno de Governança.

Ato de Criação: Portaria nº 4.301, de 12 de janeiro de 2021.

Ato de Designação dos membros: Art. 2º, Portaria nº 4.301, de 12 de janeiro de 2021.

Periodicidade das reuniões ordinárias: trimestralmente (Art. 5º).

Sigla: CIG-MCTI

DADOS DA REUNIÃO

Data: 30 de maio de 2022.

Horário: 10h.

Local: Sala dos Conselhos do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações, 5º Andar, Bloco E, Esplanada dos Ministérios, Brasília – DF.

Tipo: () Presencial () Videoconferência (x) Mista

PARTICIPANTES

Membros do Comitê (Presencial) – Conforme lista de presença.

Convidados da Reunião – Conforme lista de presença.

PAUTA DA REUNIÃO

1. **Abertura.**

2. **Pauta:**

- Palestra: Gestão de Riscos na Administração Pública;
- Proposta de Metodologia de Gestão de Riscos do MCTI;
- Força de Trabalho do MCTI;
- Balanço das Ações do MCTI no Programa TransformaGov.

3. **Informes.**

4. **Encerramento.**

RESUMO DA REUNIÃO

1. Abertura. A reunião foi iniciada às 10h07min pelo Sr. Ministro de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovações, Paulo Alvim, que a presidiu. Após cumprimentar os presentes, apresentou a proposta de

pauta e ressaltou a relevância do tema Gestão de Riscos, e do trâmite final de aprovação da proposta de Metodologia de Gestão de Riscos do MCTI, dando, assim, início aos trabalhos.

2. Pauta. Tendo recebido a palavra do Sr. Ministro, ao cumprimentar os presentes, o Sr. Johnny dos Santos, Secretário-Executivo Adjunto, corroborou com a atenção do Sr. Ministro para a maturidade da Metodologia de Gestão de Riscos proposta para aprovação do Comitê e discorreu sobre os pontos de pauta da reunião. Na sequência, apresentou o palestrante convidado Sr. Paulo Grazziotin, especialista da CGU no tema Gestão de Riscos.

2.1. Palestra: Gestão de Riscos na Administração Pública. Sr. Paulo Grazziotin cumprimentou o Sr. Ministro do MCTI e demais presentes, e deu início a sua palestra ressaltando como o tema gestão de riscos impacta a excelência organizacional e os processos de trabalho. Enfatizou a importância do sincronismo no binômio governança e gestão. Explicou sobre a confluência de interesses da estratégia-governança e execução-gestão na administração pública em atender ao interesse do principal, que é o cidadão contribuinte, nosso principal *stakeholder*. O palestrante apontou um importante risco: o de ocorrerem desalinhamentos entre uma alta velocidade na governança e uma baixa velocidade da gestão. Sobre a gestão de riscos, destacou os ganhos na possibilidade de que os objetivos organizacionais sejam atingidos, com sua eficaz aplicação, destacando sua atuação prospectiva, antecipando incidentes em prol da qualidade da administração. Salientou que com a prática se desenvolvem controles de dois momentos (i) mitigadores antes da ocorrência de um risco e (ii) após que atuam como atenuadores dos efeitos produzidos. Destacou a importância de que todos os proprietários de riscos entendam que participam da estratégica, e um aspecto relevante é que, por meio da gestão de riscos, as pessoas se sentem parte de algo maior na medida em que começam a estudar o seu processo de trabalho, enfatizou. Citou os *frameworks* internacionais, e as exigências de aplicação para o Estado ser partícipe de organizações de Estados desenvolvidos. E relatou que no estágio atual a gestão de riscos na administração pública federal é mais a questão normativa, atrelada aos Estados contemporâneos e já muito estudada no meio acadêmico. Chamou a atenção que o risco não é um problema, mas a possibilidade de que um evento possa atentar contra nossos objetivos, portanto, se adota um modelo mental preventivo, explicou. Ressaltou a importância histórica para o órgão da aprovação da Metodologia de Gestão de Riscos do MCTI e do papel essencial exercido pelo CIG-MCTI na supervisão, na ciência dos riscos-chave para o órgão e fornecendo as diretrizes para a casa. Passou, então, a explicar os processos mais comuns já estabelecidos para operar a gestão de riscos, que são metrificados por réguas de percepção qualitativa de modo a serem simples para fácil aplicabilidade. Esse método caracteriza o risco de forma a serem comparáveis, e tendo em vista a aplicação da razão custo-benefício, são balizados em quais são implementados os controles, explicou. A gestão de riscos, resguarda os funcionários com salvaguardas construídas nas políticas públicas, explicou. Embora avaliado de forma assertiva, ainda assim, explica o palestrante que um risco “baixinho” também pode se materializar em um problema. Explicou sobre as formas mais comuns de tratamento dos riscos, em face de sua experiência, ressaltando as ações de mitigar por controles internos preventivos, aceitar o risco existem, transferir como na contratação de um terceiro e o evitar, que para administração pública é mais raro uma vez que a atuação é em grande parte vinculada. Será preciso reavaliar os controles de forma sistemática, com um olhar crítico, pois os controles preexistentes poderão ser melhorados e inclusive ser suprimidos e, ainda, outros poderão ser instituídos, sempre tendo em vista que são onerosos, bastando o bom senso em face do maior interesse público, ressaltou o palestrante. O palestrante destacou um tema de CT&I para provocar reflexão, como “Quais os princípios do Relatório Nolan (quanto as normas de conduta para a vida pública) que podem ser prejudicados por Inteligência Artificial?” Ressaltou que nesses novos domínios a gestão de riscos é muito relevante, destacando na ocasião três riscos, quanto ao tema, levantado pelos britânicos (i) Al pode obscurecer a cadeia de responsabilidade organizacional; (ii) minar a atribuição de responsabilidade nas decisões tomadas por agentes públicos, e (iii) inibir servidores públicos de fornecer informações significativas para as decisões acessadas por AI, entre outros riscos aventados a título de exemplo da complexidade da gestão de riscos vinculada aos temas tratados na pasta de CT&I. E trouxe a exposição tratamentos recomendados pelo Reino Unido em 2020 sobre o desafio exposto dos riscos da adoção da AI no serviço público britânico. Salientou os resultados obtidos em ampla pesquisa de instituição reconhecida em organizações, sobre os fatores com potencial mais impactante na gestão de riscos, quando foi revelado que mais de 95% apontaram para o apoio da alta administração. Expôs sobre o momento *sui generis* em que vivemos onde quatro gerações com valores muito diferentes partilham o

ambiente de trabalho e da importância de todos estarem dispostos a relatar sem embaraços os riscos percebidos. Oportunamente, o Sr. Ministro, Presidente do CIG-MCTI, pediu a palavra e corroborou com o entendimento dos desafios enfrentados para a gestão dos conflitos geracionais, destacando a diferença de percepção das novas gerações em relação a riscos. O palestrante fez uso dos resultados de outras pesquisas para levantar a preocupação dos comitês de auditoria sobre as dificuldades dos brasileiros em se apropriarem culturalmente da preocupação com os riscos, revelando uma tendência otimista de sucesso onde falta clareza em relação aos benefícios potenciais de realizar gestão de riscos. Já concluindo, referenciou documentos, cursos e outros materiais que acredita serem convenientes para a boa gestão de riscos, e finalizou afirmando que a questão fundamental para a boa gestão de riscos é fomentar o debate para que os colaboradores se sintam livres para contribuir. Agradeceu a parceria entre o MCTI e CGU e se colocou à disposição do corpo diretivo do Ministério.

2.2. Proposta de Metodologia de Gestão de Riscos do MCTI – O Sr. Ministro repassou a palavra ao Sr. Johnny dos Santos, que informou que o segundo ponto de pauta versava sobre a apresentação de proposta de Metodologia de Gestão de Riscos para o MCTI. Foi lembrado aos membros do Comitê que tal pauta requeria deliberação. O tema foi introduzido citando brevemente o processo de construção da Metodologia, com a execução de projetos-pilotos anteriores e vigentes, ressaltando que seu conteúdo foi anteriormente submetido e referendado pelo Comitê Técnico de Gestão de Riscos – CTGR, e que também foi remetida previamente aos membros do CIG-MCTI para que procedessem com contribuições. Antes de iniciar a apresentação do documento, o Presidente do Comitê consultou sobre o recebimento de contribuições prévias dos membros, e, diante da constatação de não manifestações prévias, propôs que fosse formalizada, naquela reunião, na forma de uma aprovação tácita de todas as áreas representadas pelo Comitê, os membros consentiram com a proposta do Presidente. Este fez questão de salientar a importância da formalização expressa das contribuições ou mesmo da simples anuência nas próximas demandas recebidas pelos membros. Na sequência, a Sra. Delciene Pereira, Coordenadora-Geral de Gestão de Riscos e Avaliação – CGGR, deu início à exposição da Metodologia. Corroborando com o entendimento expresso pelo Sr. Ministro, ressaltou que o documento proposto busca subsidiar a implementação do processo de gestão de riscos no MCTI e que se trata de documento interno sujeito a evoluções que se fizerem necessárias advindas da sua aplicação. Explicou os 9 passos realizados para a construção da proposta de Metodologia, enfatizando a contribuição de especialistas da administração pública federal e da equipe técnica envolvidos na produção coletiva. Citou os estudos realizados em referências, as capacitações promovidas e o uso de *benchmarking* junto a outros órgãos. Relatou sobre a aplicação-piloto da Metodologia em processos de trabalho do MCTI, em parceria com a equipe do TransformaGov do Ministério da Economia, que gerou evoluções. Relatou sobre a realização de uma reanálise comparativa junto a metodologias consolidadas de outros órgãos de notório avanço no tema. Apresentando a maturidade das mudanças substanciais realizadas, que culminou com a construção de proposta mais robusta, que foi apresentada ao Comitê Técnico de Gestão de Riscos – CTGR e referendada por esse colegiado para, então, ser submetida ao CIG-MCTI, explicou a Coordenadora-Geral. Esta passou, então, a discorrer sobre a estrutura da Metodologia, explicou que o documento contempla bases teóricas e normativas, e o processo de gestão de riscos que contém as fases de planejamento da aplicação, análise de contexto, identificação dos riscos, análise dos riscos, avaliação dos riscos e ações tratamento, monitoramento, comunicação e a sua perspectiva de melhoria contínua. Deu ênfase na Metodologia a fase de identificação dos riscos e do tratamento, destacando que identificar corretamente os riscos é essencial por ser a raiz de todo o processo e da essencialidade em tratar os riscos. Discorreu então brevemente sobre os normativos utilizados e elaborados para a estruturação da gestão de riscos no órgão, inclusive citando os que instituíram e deram a competência ao CIG-MCTI para aprovar a Política de Gestão de Riscos e seus instrumentos, como a Metodologia ora submetida. Revelou também que a aprovação do instrumento de gestão de riscos cumpre com compromissos assumidos pelo Ministério no Programa TransformaGov e com compromissos assumidos junto a CGU, e ainda enfatizou que o mais importante em sua avaliação seria o fato de fornecer às unidades do MCTI uma ferramenta de gestão, bem referenciada e aderente à realidade do órgão, para subsidiar a implementação do processo de gerenciamento de riscos. Explicou que a Metodologia, em sendo aprovada, precisará ser seguida pelas unidades de assistência direta ao Ministro, órgãos específicos e singulares, UPs, órgãos colegiados e unidades descentralizadas. Nesse momento, o Sr. Ministro oportunamente salientou sua preocupação em ser bem comunicada a iniciativa também às entidades vinculadas ao órgão. O Secretário-Executivo

Adjunto prontamente mitigou as preocupações revelando que algumas entidades vinculadas já contavam com projetos avançados no tema. Reforçada pela posição do Sr. Carlos Pinho, Diretor do Departamento de Estruturas de Projetos em Ciência, Tecnologia e Inovação, convidado da reunião, que enfatizou sobre a evolução do entendimento das UPs, cujo tema foi matéria de treinamento quando aplicado a gestão de projetos. O Sr. Ministro salientou que, agora em face do instrumento de suporte à gestão de riscos aprovado, poderá o órgão ser questionado quanto aos desconhecimentos de vinculadas para a aplicação. Para tal, o Presidente do CIG-MCTI corroborou com a proposta apresentada pelo Sr. Marcelo Morales, Secretário de Pesquisa e Formação Científica – SEPEF, sobre a necessidade de organização de um seminário sobre o tema, seguido por um processo de apoio para a institucionalização da gestão de riscos em todas as unidades do órgão. A Sra. Delciene Pereira, retornando a sua apresentação, expôs sinergia ao pensamento do Sr. Ministro, informando a prévia intenção de organização de um seminário no 2º semestre de 2022, e que está sendo planejada a realização de capacitações na unidade central, bem como nas UPs e vinculadas, em parceria com a CGU. Oportunamente, o Secretário-Executivo Adjunto reforçou o entendimento da aplicação do arcabouço jurídico próprio às entidades vinculadas, como as autarquias CNPq, CNEN e AEB e a empresa pública Finep, e revelou a necessidade de maior atenção às UPs, as quais classificou como muito bem constituídas no acervo tecnológico e preparo técnico de sua atuação, no entanto, ainda necessitando priorizar a aplicação de instrumentos modernos de gestão. A Sra. Delciene enfatizou que a Metodologia é um processo gerencial que deve ocorrer de maneira cíclica e sistematizada de modo permanente, e seguiu com a exposição detalhada de cada uma das seis etapas do processo de gestão de riscos, expresso na Metodologia. Frisou que a CGGR/DGI está apta a apoiar as áreas do MCTI na implantação desse processo. O Secretário-Executivo Adjunto complementou que o desafio de sistematizar o processo de gestão de riscos em uma Metodologia, uma ação que já acontece muitas vezes de maneira informal. Acrescentou que a questão principal em sua visão é desenvolver essa cultura de aprimorar o processo decisório no órgão. Então em termos comparativos, afirmou, o MCTI com esses avanços recentes até o final do ano estará no terço superior em relação aos demais ministérios no tema gestão de riscos. Por fim, antecipou ao demais membros que uma mudança de cultura organizacional é um processo que vai sendo construído gradativamente. Finalizada a apresentação da Metodologia, o Presidente do CIG-MCTI parabenizou as equipes envolvidas e avaliou as plenas condições de submeter aos demais membros a aprovação do documento, o que ocorreu de forma unânime, restando então aprovada a Metodologia de Gestão de Riscos do MCTI.

2.3. Força de Trabalho do MCTI - O Sr. Johnny dos Santos, Secretário-Executivo Adjunto, expôs que a pirâmide etária da força de trabalho do órgão está desequilibrada, com a maior parte dos servidores com mais de 50 anos. Expôs também as subseqüentes remessas de pedido de concurso público, uma vez que o órgão possui quase metade de seus cargos vagos. E esclareceu que a pauta pretendeu levar o Comitê a uma reflexão quanto a alternativas para se avançar, no futuro, sobre essa questão fundamental da escassez de recursos humanos no órgão. A Sra. Bianca Botelho, Coordenadora-Geral de Desenvolvimento Institucional e de Pessoas - CGDE, apresentou ao CIG-MCTI um panorama das ações para reposição da força de trabalho de servidores do órgão, bem como um diagnóstico da situação. Revelou o grande lapso temporal sem concursos por cerca de uma década, ao tempo vigente. O Sr. Johnny dos Santos afirmou que há maior defasagem na área de Ciência e Tecnologia, se comparado a outras carreiras. A Sra. Bianca Botelho enfatizou que, ainda que a maior parte da composição da força de trabalho efetiva esteja nas unidades de pesquisa (UPs), sua condição encontra-se muito precária, pois é onde também está a maior parte da carência. Também expôs a preocupante composição envelhecida e heterogênea das faixas etárias, quando demonstrou que 70% do pessoal do órgão possui idade acima de 51 anos e os com menos de 30 anos representam apenas 1% da força de trabalho do MCTI. Sr. Johnny dos Santos explicando que essa estratificação também é nociva à boa gestão da cultura organizacional, pois distancia as gerações do corpo funcional, dificultando a transição de conhecimentos no trabalho. Sra. Bianca Botelho informou sobre os quantitativos das últimas solicitações de concursos públicos até então frustradas, enfatizando que embasados por estudo de 2017 e tendo em vista a razoabilidade do quantitativo incremental para a atual operação do órgão, foi feita neste ano a protocolização de pedido de concurso de 1.277 servidores sendo 354 para administração central e 923 para as UPs. Sr. Johnny dos Santos afirmou que essas solicitações de concurso estão embasadas por uma linha de coerência, inclusive, nelas foram descritos os processos que foram otimizados por meio de soluções tecnológicas e transformação digital, que possam impactar em menor necessidade de força de trabalho, agregados ao

contexto para a fundamentação dos pedidos de concurso, revelou. A Sra. Bianca Botelho também informou quanto aos repasses de pedidos ao Ministério da Economia das solicitações oriundas das autarquias vinculadas que não vivem situação melhor que o MCTI em suas carências de recursos humanos, 69% de cargos vagos na AEB, no CNPq 57% dos cargos vagos e CNEN com 53% de seus cargos vagos sem provimento até o momento. O Sr. Johnny dos Santos também caracterizou a CNEN em sua cisão em dois órgãos, com a cessão de parte de seus cargos, vagos e ocupados. Após a exposição do quadro, o Secretário-Executivo Adjunto sugeriu que o tema seja estudado de forma estratégica, no nível da política em ciência e tecnologia em uma discussão necessária para daqui aos próximos anos. Na ocasião, o Sr. Bruno Parente Norberto, Assessor do Ministro, convidado da reunião, mencionou sobre a ênfase atual do Ministério da Economia na transformação digital de serviços como solução aos problemas de pessoal, e então acredita importante frisar a peculiaridade da carreira de ciência e tecnologia. Em sua visão, enquanto não se fizer uma discussão para mudar o modo de fazer pesquisa no Brasil, uma alteração muito mais radical, não é concebível impacto da transformação digital para a carreira de pesquisa. Enriquecendo a colocação, o Sr. Secretário-Executivo Adjunto informou aos demais, que essa percepção da peculiaridade da carreira já é posta em negociação, e que o órgão está entre os mais avançados Ministérios em termos de transformação digital de seus serviços, com taxa superior a 90% do que é passível de transformação, também enfatizou já ter sido apresentado ao CIG-MCTI e ao Ministério da Economia esses avanços, onde se revela o órgão se aproximar do limite da solução. Aproveitando o levantamento do tema em pauta, o Sr. Alex Magalhães, Subsecretário de Unidades Vinculadas – SUV, informou ao CIG-MCTI quanto do andamento dos esforços para se identificar outras formas de dotar as UPs de pessoal, relatando brevemente a ocorrência de reuniões de gestores do órgão central junto aos dirigentes das UPs do órgão, visando o mapeamento de todas as opções, bem como sua priorização, e avisou sobre a continuidade das ações para prosperar em possíveis soluções.

2.4. Balanço das Ações do MCTI no Programa TransformaGov - O Sr. Johnny dos Santos, na qualidade de Diretor do DGI, realizou exposição a fim de atualizar o CIG-MCTI sobre os avanços do MCTI no Programa TransformaGov, formalizado por meio do Decreto 10.382/2020. Inicialmente rememorou aos membros do Comitê sobre esse Programa, que busca promover a atuação dos órgãos para evolução da gestão pública, nas dimensões de governança e gestão estratégica. O MCTI, informou o Diretor, destaca-se no percentual de conclusão das metas pactuadas dentre os órgãos da Esplanada dos Ministérios, com 20 metas cumpridas das 24 pactuadas. Também expôs a articulação feita junto ao Ministério da Economia para levar ao Programa as autarquias vinculadas ao Ministério, CNPq, AEB e CNEN, que se encontram com cerca de 60%, 45% e 75% das ações pactuadas concluídas, respectivamente. Ainda destacou que o MCTI foi primeiro Ministério com 100% das suas unidades com adesão ao TransformaGov, e concluiu discorrendo sobre algumas ações pactuadas concluídas e em fase de conclusão.

3. Informes: Sr. Johnny dos Santos, ao exercer o secretariado-executivo do Comitê, em nome da SEXEC, informou aos membros do Comitê sobre a análise que vem sendo conduzida das sugestões de pauta para o CIG-MCTI, realizadas pelas unidades do órgão, que na esteira da condução da questão de pessoal tratada naquela ocasião, preocupação principalmente advinda das UPs, outras sugestões de pauta devem ser avaliadas pertinentes para serem colocadas em discussão nas próximas reuniões. Outro informe realizado é de que se pretende pautar o CIG-MCTI com a atualização da execução de outros programas do órgão.

4. Encerramento. Nada mais havendo a tratar, o Presidente do CIG-MCTI, após os agradecer a todos, declarou a reunião encerrada às 11h e 56 min.

Brasília, 30 de maio de 2022.

PAULO CÉSAR REZENDE DE CARVALHO ALVIM

Ministro de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovações - Presidente

JOHNNY FERREIRA DOS SANTOS

Secretário-Executivo Adjunto Substituto - Membro Suplente

CARLOS ROGÉRIO ANTUNES DA SILVA

Secretário de Articulação e Promoção da Ciência Substituto – Membro Suplente

MARCELO MARCOS MORALES

Secretário de Pesquisa e Formação Científica – Membro Titular

CARLOS ANDRÉ MARQUES

Secretário de Estruturas Financeiras e de Projetos Substituto – Membro Suplente

MARCOS CESAR DE OLIVEIRA PINTO

Secretário de Empreendedorismo e Inovação Substituto – Membro Suplente

ALEX FABIANO DE MAGALHÃES

Subsecretário de Unidades Vinculadas – Membro Titular



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Marcos Morales, Secretário de Pesquisa e Formação Científica**, em 03/08/2022, às 13:11 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Rogério Antunes da Silva, Secretário de Articulação e Promoção da Ciência substituto**, em 03/08/2022, às 14:28 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcos Cesar de Oliveira Pinto, Diretor do Departamento de Empreendedorismo Inovador**, em 03/08/2022, às 16:34 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Carlos André Marques, Secretário de Estruturas Financeiras e de Projetos substituto**, em 03/08/2022, às 17:09 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Cesar Rezende de Carvalho Alvim, Ministro de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovações**, em 03/08/2022, às 18:07 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Alex Fabiano Ribeiro de Magalhães, Subsecretário de Unidades Vinculadas**, em 04/08/2022, às 19:30 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Johnny Ferreira dos Santos, Secretário-Executivo Adjunto substituto**, em 09/09/2022, às 17:06 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.mcti.gov.br/verifica.html>, informando o código verificador **10233587** e o código CRC **027E0634**.

